

بسم الله الرحمن الرحيم

نگاهی به جایگاه و نقش محصولات fmcg در ایران و تخمین بازار

مولفان:

مهندس تبور رحمتی
مهندس حمدرضا خرمی
دکتر حیدر امیران



سرشناسه	رحمتی ماکوندی، تیمور، ۱۳۵۹ -
عنوان و نام پدیدآور	نگاهی به جایگاه و نقش محصولات fmcg در ایران و تخمین بازار / مولفان تیمور رحمتی، محمدرضا خرمی، حیدر امیران
مشخصات نشر	تهران : امیران، ۱۳۹۴
مشخصات ظاهری	۱۲۰ ص.
فروست	سری مجموعه ۱۰ جلدی کار آفرینی و کسب و کار
شابک	۹۷۸-۶۰۰-۷۰۸۲-۹۶-۶
وضعیت فهرست نویسی	فاینا
پادداشت	
موضوع	کتابخانه: ص. ۱۸۰
موضوع	کالاهای مصرفی
موضوع	کالاهای مصرفی -- ایران
شابک افزوده	خرمی، محمدرضا، ۱۳۵۵ -
شابک افزوده	امیران، حیدر، ۱۳۴۴ -
رده بنده بزرگ	۱۳۹۴ ۳۸۰۷/۳ HF۱۰۴۰
رده بنده کوچک	۳۳۸/۰۲
رده کتابشناسی ملی	۳۹۸۸۹۵

نام کتاب: نگاهی به جایگاه و نقش محصولات fmcg در ایران و تخمین بازار

مولفان: مهندس تیمور رحمتی، مهندس محمد رضا خرمی، دکتر حیدر امیران

ناشر: انتشارات امیران

چاپ اول: بهار ۱۳۹۵

تیراژ: ۳۰۰ نسخه

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۷۰۸۲-۹۶-۶

حروفچینی و صفحه آرای: انتشارات امیران

قیمت کتاب: ۲۹۹۰۰۰ ریال

نشانی: تهران، خیابان ولیعصر (عج)، روبروی درب اصلی پارک ملت، ساختمان صورتی، پلاک ۲۶۶۵ طبقه

دوم واحد ۱۷

تلفن های تماس: ۲۲۰۱۶۱۴۱-۲۲۰۱۲۳۰۴

پست الکترونیکی: amiranbooks@gmail.com

فروشگاه اینترنتی: www.amiranbooks.com

برابر قانون حمایت از مولفین و مترجمین، کلیه حقوق این اثر محفوظ و متعلق به ناشر است. استفاده یا کپی از قسمت ها یا بخش هایی از کتاب به هر صورت منوط به کسب اجازه کتبی از ناشر است. هر گونه تکثیر و نسخه برداری کاغذی، الکترونیکی، کپی و یا تصویر برداری از این کتاب به هر صورت و شکلی شرعا و قانونا ممنوع و قابل پیگرد قانونی است. کپی برداری الکترونیکی از این کتاب و استفاده از آن در شبکه های داخلی سازمان ها شرعا و قانونا حرام و قابل پیگرد قانونی است.

مقدمه مولفان

فرصت ها را در یابید ، فرصت ها ابر بهارند

امام علی (ع)

به نام خدا

محصولات

با توجه به آنچه که گذشت می توان گفت محصولات تند مصرف ، جایگاه ویژه و تعیین کننده ای در کسب و کارهای امروزی دارند و هر کس کسب و کارهای فعال و موفق ایران و جهان نتوانستند خود را از جاذبه ی این محصولات رها سازند.

با این مقدمه می توان به دلیل وانگیزه ما مولفان این کتاب پی برد. ما ، در پی آن بوده ایم تا تصویری ابتدایی ولی روشن و شفاف از این محصولات و جایگاه موثر و تعیین کننده ی آنها در فضای کسب و کار ایران ارایه نموده و شرایطی فراهم آوریم تا شما خواننده گرامی با موضوعات مهم و تعیین کننده در این حوزه ی مهم کسب و کار آشنا شوید.

مولفان این کتاب در فرآیند تدوین و تالیف این کتاب از نظرات و راهنمایی های مؤثر و مفید بسیاری از اساتید و صاحب نظران بهره مند بوده اند که اشاره به آسمی عناوین همه ی آنها در این مقدمه امکان پذیر نیست اما ، برخود واجب می دانیم که از حمایت ها ، راهنمایی ها و ارشادات همه بزرگوارانی که ها را در تهیه و تالیف این کتاب یاری نمودند تشکر و قدردانی نماییم بی شک بدون کمک و همکاری این بزرگواران کتابی که پیش رودارید ، امکان چاپ نمی یافت .

ما ، امید داریم که جمله **MADE IN IRAN** خود گویند یعنی محصولات و خدمات کشور عزیزمان ایران باشد.

انشاء الله
تهران - بهار ۱۳۹۵

مهندس نیلور ، حمیدی
مهندس محسن رضا خرمی
دکتر حیدر امیران

منظور از محصولات FMCG به هر نوع از محصولات

تجاری اطلاق می شود که در تیراژ بالا و با هزینه پایین تولید می شوند و میبایست به سرعت به فروش برسند. عمده ترین مشخصه این کالاها این است که مصرفی بوده و حجم فروش آن زیاد است. خرید و فروش این محصولات قابل توجه می باشد، لذا تصمیم گیری در خصوص چگونگی طراحی دلائل توزیع این دسته از محصولات برای تولید کنندگان آن بسیار حائز اهمیت می باشد.

امروزه در میان تولید کنندگان کالاهای دسته FMCG ، یک روند رو به رشد در سمت تهیه محصول و کونه کردن خرجه رساندن محصول به دست مصرف کننده وجود دارد. از این رو، تولید کنندگان به دنبال ایجاد هنجاری بهتر در فعالیت های تولید و توزیع خود هستند تا از انباشت بیش از حد موجودی محصول در انبار تولید کنندگان یا توزیع کننده جلوگیری شود. از اینرو شناخت عوامل تاثیر گذار بر کارایی کانال توزیع و برنامه ریزی جهت کسب و بهانه سازی آنها در سالهای اخیر مورد توجه قرار گرفته و بسیاری را به عکس العمل در این زمینه وا داشته است. به طوری که خیلی از شرکت های فعال در این حوزه به ایجاد و راهبری فروشگاه های زنجیره ای با مالکیت ۱۰٪ روی آورده اند.

این گروه از محصولات به خاطر ویژگی ها و مولفه های زیر مورد توجه بسیاری از شرکت ها و کارآفرینان قرار دارند این ویژگی ها عبارتند از :

- قدرت کشش و تاثیرگذاری آنها برروی سایر محصولات

- مارچین و یا سود بالا و قابل توجه آنها

- تاثیر این محصولات بر جایگاه استراتژیک شرکت در بازار و بین رقبای

- تند مصرف بودن آنها

- قدرت و تاثیر این محصولات بر اثربخشی بر اذهان

مشتری و مصرف کننده

- امکان رشد جایگاه اجتماعی و سیاسی و اقتصادی

کسب و کار در سطح ملی و بین المللی

- امکان در اختیار گرفتن مدیریت واحدهای تولیدی

به شرط برخورداری از امکانات فروش مناسب و گسترده این

مقدمه ناشر

کتاب های سرآمد برای افراد سرآمد
Excellent books for excellent people



به نام صاحب قلم و اندیشه
اندیش کن آنگاه سخن گوی ، تا از لغزش زبان دور باشی...

- امام علی (ع) -

دنایای کسب و کار با پیچیدگی های زیاد ، مواجه شده است. هر روز شاهد تعمیق این پیچیدگی ها و تأثیرات مثبت و منفی آنها بر روی کسب و کارهای موبی هستیم. در این میان، وظیفه مدیران و کارآفرینان است تا با درک مناسب و کامل این چالش ها ، آمادگی لازم را برای مواجهه با آنها برای خود فراهم آورده و از آنها برای خود فرصت بسازند. یکی از چالش های جدی در این زمینه موضوع فروش و اکتای داممی و مستمر آن توسط اتحاد کارکنان سازمان ها است. بدون فروش نتیجه همه زحمات و تلاش های سازمان یادمان می ماند و ساختار و شیرازه آنها از هم می پاشد. نمی توان از کسب و کار صحبت کرد و ناخودآگاه به فکر راه های جدید فروش نیفتاد. فروش مهم ترین موضوع و مهم ترین چالش همه سازمان ها در همه اعصار است. می پایست اهمیت آن برای همه کارکنان سازمان تبیین و تشریح گردد و فرهنگ نتیجه گرایی و فروش معیوری باید در ارکان سازمان جاری و ساری گردد.

سازمان هایی که همه کارکنان آنها ، موضوع مهم فروش را درک کرده و به آن ایمان دارند قطعاً در مسیر پرچالش کسب و کار موفق تر از سایر سازمان ها عمل خواهند کرد. و با اقبال و استقبال بیشتری سازمان خود را حفظ کرده و شاهد شادابی و پویایی هرچه بیشتر آن خواهند بود.

ما، در انتشارات امیران و در راستای مأموریت فرهنگی خود، مدتی است در مسیر دستیابی به پرداختن به دغدغه های سازمان های ایرانی و با بهره گیری از تجارب ارزنده کارشناسان و اهل فن، راجارهای مناسب و موثری در این زمینه ارائه کنیم و امیدواریم به کمک شما هموطنان گرامی در این راه توفیق لازم را کسب کنیم. این کتاب مجموعه شش مقاله و شش نمودار است که به شما خوانندگان گرامی تقاضای ارشاد و راهنمایی داشته و منتظر دریافت نظرات و پیشنهادهای شما برای تألیف و تدوین کتب دیگری در این زمینه هستیم.

در اینجا، ضمن تشکر از حمایت های مالی سایت «کارآفرین کمک» برای چاپ این کتاب ، از همه سازمان های ایرانی که مایل به حمایت از این کار مهم و اثرگذار هستند دعوت به همکاری به عمل می آید.

میران
میران
مدیر انتشارات امیران

WWW.AMIRANBOOKS.COM

مقدمه خلاصه

به نام خدا

تنها آن نوع از زندگی ارزشمند است که صرف دیگران شود.

البوت اینشتین

کارآفرینی، کسب و کار، عنوانی است که برای معرفی عصر حاضر برگزیده شده است. در این عصر، کارآفرینان نه با هدف ثروت اندوزی صرف و یا مال دوستی، که با هدف ارزشمند کردن زندگی و ظاهر شدن در حد اشرف مخلوقات و ایجاد رفاه و سعادت برای سایر انسانها، وارد وادی پرچالش کارآفرینی می شوند.

بی شک، اگر کارآفرینان مثل سایر مردم عادی به زندگی نگاه می کردند قطعاً وارد شدن به عرصه پرچالش و مخاطره آمیز کارآفرینی کاری بسیار ناپذیردانه و جنون آمیز جلوه می دادند. پس کارآفرینان نمی توانند مثل سایر مردم عادی زندگی خود را در محیطی حفاظت شده قرار داده و با دریافت حقوق و دستمزد تضمینی از یک رفاه زندگی خود را با صحت و سلامت فرین نموده و حداقل پس از پایان ساعات اداری، آسوده خاطر و با این اطمینان که در آخر ماه از حقوق، مایه بید، سابقه کار سایر مزایای پید و پنهان برخوردار خواهند بود با فراق نال محل کار را ترک و بدون استرس، با خاموش کردن مغز و دلشوره های حلقه صبح روز بعد به زندگی عادی خود بپردازند؟

آیا درگیر شدن در کار چک دادن و گرفتن حساب ها و مالیات و امور پرسنلی و مالی متعدد و متنوعی که روزمره فکر و روح آنها را آزرده می کند، آنقدر جذاب است که آدمی محیط آرام و حفاظت شده حقوق بگیری و کارمندی را رها و به دنیای بی رحم و دائماً در حال تغییر و دگرگونی کارآفرینی وارد شود؟

چرا باید درگیر مسائل مشتری و کارکنان شد و هر روز با چالش جدیدی دست و پنجه نرم کرد، حال آنکه می توان امکانات و منابع مالی خود را در شصت و هشتاد و یک درصد به کارها به جریان انداخته و به کار گرفت و با سوسیس و سمیسمه ای راحت و بی دغدغه امورات را گذراند؟

به راستی چرا عوام بدون درک انگیزه ها و خاستگاه کارآفرینان، آنها را پول دوست و مال دوست می نامند، حال آنکه هیچ درکی از دلایل تلاش های زایدالوصف آنها ندارند. اگر کارآفرینان نبودند، زندگی بشر چه وضعیتی داشت و الا سطح رفاه انسانها در چه سطحی بود؟

کارآفرینان، هیچگاه منفعلانه به زندگی نگاه نکرده و خود را در نظام طبیعت معطل تمام نمی کنند. بلکه با نگاه نو و خلاقانه، با خلق و ابداع و وظیفه و رسالتی فعالانه را برعهده دارند که می بایست در تمام ساعات و دقائق و لحظات در پی تحقق این رسالت و آرمان باشند و بول، در زندگی آنها، نه هدف بلکه وسیله ای ارزشمند و توانمند است تا گزینه های آنها را وسعت بخشد. حاکم حق آرمان های ارزشمند ایشان را فراهم آورد. کارآفرینان، فروش را وسیله ای برای خدمت رسانی به هم نوعان خود می پندارند و از حریق فروش، احساس رضایت و شغف زایدالوصفی می کنند و از اینکه دیده شده و انتخاب شده اند، به خود می بالند.

کتابی که پیش رو دارید، در مورد موضوع نگاهی به جایگاه و نقش محصولات fmcg در ایران و تحولات آن نگاشته شده و در پی تشریح ابعاد گوناگون این موضوع مهم و تعیین کننده است.

ما، در سایت کارآفرین کمک، با حمایت از چاپ این کتاب در پی آن هستیم تا رسالت فرهنگی و سازمانی خود را به گسترش فرهنگ کارآفرینی و کسب و کار انجام داده و از این طریق زمینه های حفظ و صیقلیت از سازمان های کشور را فراهم آوریم.

به امید رشد و توسعه همه کسب و کارها در کشور عزیزمان ایران.

مهندس امیرحسین الیاسی
مدیرسایت کارآفرین کمک

www.karafarinkomak.com

فهرست مطالب

شماره صفحه

عنوان

۷ مقدمه

۱۱ فصل اول

۶۰ فصل دوم

۹۲ فصل سوم

www.ketab.ir

مقدمه :

کمپانی‌های انتخابی ما

در پاسخ به این سوال که: ترتیب کمپانی‌هایی که در این کتاب نام آنها آورده شده بر چه اساسی تنظیم گردیده است؟ می‌توان به‌طور ساده گفت که این لیست بر اساس میزان گردش مالی شرکت‌های تولیدی کالاهای تندمصرف (FMCG) به ترتیب اهمیت آنها تنظیم شده است. همچنین در این کتاب تصمیم گرفته شد تا سه مقوله تنباکو (دخانیات)، انواع الکل‌ها و مشروبات را از دسته مدی‌تد مصرف (FMCG) خارج کنیم و به همین دلیل است که شما نامی از آنها در لیست ارائه شده نمی‌بینید. دو علت اصلی این تصمیم‌گیری عبارتند از:

۱- محیط خرده‌فروشی که این کالاها در آنها به مصرف و فروش می‌رسند، در بخش‌های مختلف جهان تفاوت‌های زیادی دارند.

۲- فرایندهای طولانی و تاخیری نسبت به تنوعی این موارد (به‌خصوص در مورد تنباکو و ...) متمایز کردن آنها را بسیار دشوار می‌کند. دلیل دیگری را که می‌توان برای این موضوع به آن اشاره کرد عبارت است از این که، شرکت‌هایی که ما نام آنها را در این کتاب در لیست بهایی خود درج کرده‌ایم، می‌توانند در آخر کار، خود به عنوان بخشی از شرکت‌های دیگر به کار خود ادامه دهند. در حالی که این موضوع که مثلاً شرکت بین‌المللی تنباکوی ژاپن توسط یونیلیور (Unilever) خریداری شود تقریباً غیر ممکن است.

این کتاب بر چه اساسی سازماندهی شده؟

در این کتاب نگاهی عمیق و کامل خواهیم داشت بر سه نمونه از برترین و بزرگترین کمپانی‌های تولیدکننده محصولات تند مصرف (FMCG)، این شرکت‌ها رموزی مهم و ضروری را در خود جای داده‌اند که ما باید به همه

آنها توجه کنیم و آنها را یاد بگیریم.

ما در این کتاب با رجوع به زمان تاسیس و بنیانگذاران کمپانی‌هایی که اسامی آنها را در لیست خود آورده‌ایم به بررسی هرچه دقیق‌تر این شرکت‌ها خواهیم پرداخت.

اعتقاد راسخ ما همواره این بوده است که دانش آکادمیک و نهادینه شده، توانایی شایسته‌ای و هدایت صحیح بنگاه‌های عظیم و بزرگ را دارد. بررسی‌های ما در این کتاب نیز بیان‌گر مدیریت مستمر و پیوسته شرکت‌ها می‌باشد.

شخصیت اصلی

در آغاز معرفی هر کدام از این شرکت‌ها در این کتاب به این موضوع که شرکت مورد نظر کجا؟ کی؟ چه موقع؟ چرا؟ چگونه؟ و توسط چه کسی تاسیس شده؟ پرداخته خواهد شد. مسئله‌ای که اغلب اوقات دانشجویان رشته کسب و کار و حتی کارمندان خود شرکت‌ها آن را نادیده می‌گیرند و به آن توجهی نمی‌کنند. (تلاش‌هایی که به تاریخ پیوسته‌اند و به نظر می‌رسد هیچ ربطی به مبارزات امروزی کسب و کارهای بزرگ ندارند). اما باید بدانیم که بسیاری از زنان و مردانی که در گذشته به معنای واقعی توانایی رهبری و مدیریت داشته‌اند، توانسته‌اند اکنون نیز با هسته مرکزی شرکت‌های خود روابط تنگاتنگی را ایجاد کنند که به خوبی قابل درک است. یک نمونه بارز از این مسئله دانیل کرسو (Daniel Carasso) پسر بنیان‌گذار شرکت دانون (Dannon) می‌باشد. او از همان ابتدا شخصیت و استراتژی شرکت را تعریف کرد و نهادینه ساخت، آنها را به سرعت به دفتر مرکزی انتقال داد و اکنون همه کسانی که به آنجا می‌روند، می‌دانند که شرکت در گذشته به چه کاری و چگونه مشغول بوده و این بسیاری از مسائل را برای آنها آسان‌تر می‌سازد.

در برخی از کسب و کارها نیز ما همواره استراتژی‌های هوشمندانه‌ای را مشاهده

می‌کنیم که پیش‌بینی می‌کنند اوضاع فعلی آنها در آینده تغییر خواهد کرد، بنابراین کسب و کار خود را تغییر می‌دهند تا جهشی رو به جلو داشته باشند و روندی جدید را در پیش گیرند.

شایستگی‌ها و مدیریت

در ادامه بررسی شرکتها، نگاهی خواهیم داشت بر تاثیر شایستگیها و مدیریت بر چگونگی رشد و توسعه یک کسب و کار از زمان تاسیس. در برخی از موارد شایستگیها به سرعت منجر به دستیابی به جایگاهی برجسته در بازار شده و خیلی سریع کسب و کار را به کسب و کاری بین‌المللی تبدیل می‌کنند. در برخی موارد نیز شایستگی‌های اصلی استمرار پیدا می‌کنند، می‌بایستی یا به سرعت آنها را تغییر داد و یا انتظار پایان کسب و کار را کشید.

و نهایتاً به این نکته توجه شده که این شرکت‌ها با وجود مشکلات متعددی که با آنها روبرو بوده‌اند چگونه توانسته‌اند این مشکلات را پشت سر بگذارند و تصویری و تاثیری پایدار را در ذهن فکر مشتریان خود ایجاد کنند؟ برای فهم این مسئله می‌بایستی شایستگیها و ترازنامه‌های این شرکت‌ها را بررسی کرد.

آنها چگونه شکل گرفته‌اند و سپس به کدام سو رفته‌اند؟

در دو بخش بعدی بررسی شرکتها به چگونگی شکل‌گیری کسب و کارهای امروزی و سمت و سویی که آنها بعد از شکل‌گیری به خود گرفته‌اند، پرداخته خواهد شد. از نظر شکل‌گیری، چندین حالت مختلف را می‌توان در نظر گرفت. در دهه ۱۹۶۰ - تا ۱۹۷۰ میلادی، مشکل اساسی بسیاری از شرکت‌ها که آنها را متوقف و زمین‌گیر کرده بود، تنوع بخشیدن به محصولات بود.

با این حال، به این نکته نیز باید توجه داشت که رقابت بر سر کسب

بازارهای نوظهور نظیر کشورهای عضو اتحاد جماهیر شوروی سابق، هندوستان، برزیل، چین، اندونزی، آفریقا و ... از اهمیت بسیار بالایی برخوردار است و تاثیر بسزایی در شکل‌گیری سیاست‌های اتخاذی شرکت‌ها دارد. مثلاً شرکت دانون (Danone) از طریق بطری‌های آب معدنی خود به نام آکوا در اندونزی شهرت یافت. در حقیقت، امروز پرفروش‌ترین برند آب معدنی در جهان برند آکوا (Aqua) می‌باشد که متعلق به (Danone) است. از طریق همکاری مشترک نیز می‌توان به موفقیت بین‌المللی دست یافت.

روند سالیانه

بعد از بررسی اجمالی ساختار هر شرکت و بررسی چگونگی و چرایی توسعه ساختار هر شرکت در طول زمان (بررسی‌ای که ما را متقاعد می‌سازد که رابطه‌ای معکوس میان تغییر ساختاری در پی و قوام استراتژی شرکت‌ها وجود دارد)، نگاهی دقیق خواهیم داشت بر آنچه که هر شرکت به طور جدا در هر سال انجام می‌داده است. این کار دید خوبی نسبت به استراتژی‌ها و فعالیت‌های شرکت‌ها به ما می‌دهد. در حقیقت، بخش "آنها اخیراً مشغول به چه کاری بوده‌اند" شیوه‌ای است متعالی برای بررسی میزان حرکت شرکت‌ها (خواه مثبت و یا منفی).

ساختار ژنتیکی

در انتها هر آنچه که در بالا گفته شد را جمع می‌کنیم و آن را به عنوان ساختار ژنتیکی هر شرکت در نظر می‌گیریم. عملی هیجان‌انگیز که هدف آن آشکارسازی راه‌های متعدد و متفاوت دستیابی به موفقیت در زمینه کالاهای تندمصرف (FMCG) می‌باشد.